

法政大学学術機関リポジトリ
HOSEI UNIVERSITY REPOSITORY

<研究ノート>組織選択のゴミ箱モデルの再検討

著者	稲垣 保弘
雑誌名	経営志林
巻	36
号	3
ページ	147-154
発行年	1999-10-30
URL	http://hdl.handle.net/10114/00016343

〔研究ノート〕

組織選択のゴミ箱モデルの再検討

稲垣保弘

〈目次〉

- I はじめに——「エポケー」から
- II 組織的現実の解体
- III ゴミ箱モデル
- IV おわりに——「実質」と「象徴」から

I はしがき——「エポケー」から

現象学に多少ユーモラスな響きをもつ「エポケー (Epoche)」という言葉がある。様々なレベルの物の見方に含まれているドクサ（臆見）について確信を停止し、括弧に入れて、作用しない状態にしてしまうのがエポケーであり、これによってあらゆる認識や判断の源となる「現的に与える働きをする直観」、すなわち知覚直観と本質直観に至るのが現象学的還元である。¹⁾

March=Olsen は、それまでの組織理論や組織と意思決定について日常的に共有されている基本的発想に違和感を覚える。それらには、例えば、膨大な時間とエネルギーと情熱を投入して行なわれた意思決定が実行に移されないこと、重大と思われる意思決定が極めて少数の参加者によって行なわれること、あるいは意思決定への参加権の獲得には非常な努力をする人々が、その行使となると無関心になることなど、組織でよく見かけられる事柄が説明できないからである。²⁾ そこで March=Olsen は、それまでの組織や管理についての諸理論と組織の日常で共有されている基本的発想をまるでドクサであり先入観に過ぎないともいうかのように、「エポケー」してしまう。組織現象のありのままを理解しようとすれば、現実を歪めて捉えていると考えられる特定の理論や発想を批判するのではなく、それまでのほとんどすべての理論や発想をとりあえず除去してみなければならぬともいうかのように。

こうして、それまでの諸理論によって形成されてきた組織観あるいはそれにもとづいて組織的現実とされてきたものは解体され、組織現象に課せられてきた因果関係、秩序、単純性、明確性といったものは消失してしまう。そして、そこに March=Olsen が見出したものは、組織現象の複雑性であり、あいまい性であり、「組織化された無秩序 (organized anarchy)」という状態である。

しかし、Morin が指摘するように、「複雑性とは、問題を提起する語であって解決を示す語ではない」³⁾。それは、あいまい性、無秩序についても同様であろう。したがって、これらを見据えた上で、そこから理論を構築していかなければならない。ただしこの理論構築は、組織現象の外見上の複雑性の背後に何らかの明確な秩序や事象間の整合性が潜在していることを前提にして、それらを発見しようとするとは異質のものとなるであろう。

March=Olsen は、組織についてのあらゆる既成の知の体系から全く自由な無前提的な理論の構築を志向するかのように、複雑性をあえて単純性に置きかえようとはせず、あいまい性を受容し、組織化された無秩序と向かい合っ、組織の意思決定モデルを構築したのである。すなわち、組織現象の複雑性、あいまい性、そして組織化された無秩序を逸脱や病理現象として排除しようとするのではなく、むしろ組織の常態として捉えた上で組織選択のゴミ箱モデルを構築したのである。

この小論では、ゴミ箱モデルについて検討するだけでなく、ゴミ箱モデルの提起にいたる理論構築の姿勢が組織論や管理論の更なる展開に対して与えてくれる手がかりについても明らかにすることになる。

II 組織的現実の解体

March=Olsen は、それまでの諸理論とそれにもとづいて当然の組織的現実とされてきた事柄を「エポケー」する、すなわち括弧に入れて作用しないようにして考えてみる。まず意思決定について、過程としての意思決定と結果としての決定内容との自明とされてきた繋がりをエポケーする。March=Olsen は次のように述べている。⁴⁾

しかし、多くの場合、決定の過程は決定をするということにさほど関係していないようである。実際、選択状況内での「決定」行動でさえも、その時その場で行われている（意思決定とは直接かかわらない）他の重要な事柄と関連させて考えないと、説明がつかないことがよくある。

例えば、意思決定の過程は、決定とは直接的には関係ない次のような事柄にとっての機会であるという。⁵⁾

- 標準業務手続きの実施とか、役割期待や義務あるいは前に交わされた約束を履行する機会。
 - 組織に何が起こったのか、何が引きつづき行なわれていて、いま何を行なっていて、これから何を行なおうとしているのか、そしてそれらの行為を正当化するものは何かを組織が発見したり解釈しながら、善や真理の定義付けをする機会。
 - 組織で生じた事柄に対して荣誉や非難を割り当てる機会、そしてそれを通して、一方、友好関係や信頼関係を、他方、敵対的、権力的あるいは上下の関係を行使したり、揺さぶってみたり、再確認したりする機会。
 - “個人の関心 (interest)” や “グループの真の目的” を表明したり発見したりする機会、または社会化したり（組織の職位や非公式グループを）補充する機会、
 - 楽しい時間を過ごしたり、選択状況へ参加することに関連した楽しみを享受する機会。
- これらの活動は多くの意思決定過程でよく見られるものであり、意思決定状況を複雑にしている。

March=Olsen によれば、「決定は、多様なドラマが演じられる舞台」なのである。⁶⁾

さらに March=Olsen は、組織の意思決定を考察する上で極めて重要な4つの要因、すなわち個人の認識と選好、個人の行動、組織の選択、環境の変化の間の関係について、それまでの諸理論にもとづいて構築されてきた組織的現実を解体してしまう。従来理論にもとづく組織的現実とは、March=Olsen が「組織選択の完全サイクル」として提示した次のような内容に集約されている。⁷⁾

- 諸個人がもつ認識や選好が、かれの行動に影響する。
- 諸個人の（参加を含む）行動は、組織の選択に影響する。
- 組織の選択は、環境の変化（反応）に影響する。
- 環境の変化は、個人の認識や選好に影響する。

March=Olsen は、このような「組織の意思決定についてわれわれが理解するところのベースになっている基本的な考え方」⁸⁾ をエポケーする、すなわち括弧に入れて、それらに対する確信を停止し、作用しない状態にしてしまう。すると次のようになる。⁹⁾

- 諸個人がもつ認識や選好は彼の行動に影響しないかもしれない。すなわち、「行動との関連が希薄な態度や確信というものがあり、個人の選好にもとづかないような行動もあり、また“私利”の定義と行動とが相互に規定し合っているといった現実を考慮にいれた理論が必要である。」¹⁰⁾
- 個人の行為と組織の行為との繋がりは、ときとしてかなりルーズである。すなわち、「組織の行為は、外的諸力によって決定されたり、強く規制されるかもしれない。さらに、内的過程は、組織の選択よりも他の現象（すなわち、地位の割当とか組織の心理や徳の定義づけ）と関連しているであろう。また、内部過程の構造は、時間に大きく依存しているかもしれないし、個人の行為のめまぐるしく変わる前後関係が、誰も予測しない、いや望みさえもしない組織行為を生み出すかもしれ

ない。』¹¹⁾

- 環境の行為や事象は、ときとして組織が行うこととはほとんど関係ないかもしれない。すなわち、「環境の振る舞いは、しばしば、組織行動にたいする反応として理解されるべきではなく、環境自身の側の事象、要因および構造との関係で理解されなければならない。』¹²⁾

- 環境の行為や事象と個人の認識との繋がり、しばしば不安定である。すなわち、「環境の行為や事象はあいまいであることが多い。あいまいさは事象に固有なものであるかもしれないし、あるいは組織の参加者が事象を観察する際の困難さに起因するかもしれない。』¹³⁾ 環境があいまいであるかもしれない上に、その認識には解釈が介在するのである。

したがってMarch=Olsenは、個人の確信と個人の行為、諸個人の行為と組織の選択、組織の選択と環境の反応、環境の反応と個人の確信という4つの連繫を緩めて、選択状況でのそれぞれの複雑な絡み合いについて理解を深めるような理論の構築を志向する。複雑性を排除することで組織現象を単純化して捉えようとするのではなく、見たままの複雑性と向かい合おうとするのである。

さらにMarch=Olsenには、選択の完全サイクルに集約されるそれまでの諸理論により構築されてきた組織的現実の解体を通じて、組織事象についての常識とされてきたもの、すなわち組織事象の現実性、意図性、必然性についても、そこに潜在する誤謬が見えてくる。そして、それらの常識も括弧に入れて、それらについての確信を次のように停止させてしまう。¹⁴⁾

- 第一の潜在的誤謬は、生じたとみえたものが実際に生じたと思うことである。組織の選択状況での事象について知っていると信じていることや（あるいはヒョッとすると）事象そのものが、現実（reality）の完全な主観的解釈であるとまでは言わないが、組織の行為者と観察者による解釈を反映するものであり、さらにその解釈もかなりの認知上のあいまいさに覆われた組織内で作られた代物である、ということを認める必要がある。

これは、現実として見えている組織の事象が行

為者や観察者による解釈を反映するものであり、客観的な存在ではないかもしれないということである。

- 第二の潜在的誤謬は、生じたものは生じるよう意図されたものであると思うことである。これは、「組織の行為はふつう（組織のにしろ個人のにしろともかく）意図を媒介にして理解される」という考え方をエポケーするものであり、次のような3点で主張されている。¹⁵⁾ i) 個々人の行為の流れが合流した結果、誰も意図していないか、誰かが望んだものだとズバリと特定しえないヘンナ意思決定の流れを生み出すものである。ii) 個人の意図と個人の行動との結びつきはときとしてゆるいものであり、個人の多くの行動は、個人の選択の結果としてよりもむしろ、義務や責任のパターンとしてみた方が理解しやすい。iii) 組織内の意思決定の無垢な過程は、しばしばその過程における参加者の意図的な行為よりもはるかに強力な外生要因によって簡単に蹂躪されるものである。

これは、組織現象は当初の意図どうりに生じたものではないかもしれないということである。組織では意図せざる結果が頻繁に生起していることになる。Morinの表現を借りれば、「どんな行為であれ、ひとがそれを企てた途端、行為はすでに当人の意図を逃れ始めている」¹⁶⁾ ということなのであろう。

- 第三の潜在的誤謬は、生じたものは生じなければならなかったと思うことである。観察された事象は発生しなかった事象と比べて、目的との関連で特殊な地位をもつものとして扱われるのは間違いであり、最終的な結果として実現したか否かという大きな相違は、ときとして、その結果を導く中間的な事象の些細な（本質的に予測できない）相違によって生じる。したがって、ある事象を解釈するときには、起こりえたが実際には起こらなかった代替的な諸事象の解釈をも含むべきである。これは、組織事象の生起には必ずしも必然性が伴っているわけではないかもしれないということである。

以上のように、March=Olsenによれば、それ

までの諸理論により定式化された因果関係が断ち切れ、課せられた秩序が取り払われ、明確性と単純性が消失し、複雑性、あいまい性、そして組織化された無秩序が、根本のところで組織現象を捉える表現となるのである。

Ⅲ ゴミ箱モデル

March=Olsen は、組織現象の複雑性とあいまい性、そして組織化された無秩序を逸脱や病理現象として矯正しようとするのではなく、それらをむしろ組織の常態として捉え、そこに組織選択の理論を構築しようとするのである。

March=Olsen は、あいまいさ (ambiguity) という言葉によって、次のような組織における 4 種類の不透明を示す。¹⁷⁾

- 意図のあいまいさ：組織が、矛盾した不明瞭な諸目標をもっていること。
- 理解のあいまいさ：組織の行為とその結果との関係がよく理解できないこと。
- 歴史のあいまいさ：過去の出来事の記述や解釈が一樣でないこと。
- 組織のあいまいさ：個人によってどの意思決定に注意を払うかが異なり、しかもそれは時間の経過とともに変化するので、意思決定への参加のパターンは不確実で目まぐるしく変わること。

既述のような選択状況を舞台として演じられるドラマの複雑性は、このようなあいまいさにより念入りに仕上げられることになる。¹⁸⁾

そこで、Cohen, March=Olsen は、組織選択の新たな理論を構築するにあたって、複雑性、あいまいさをその本性とする組織に、次のような 3 つの属性をもつ組織化された無秩序 (organized anarchies) という状態を見出す。¹⁹⁾

- 問題のある選好 (problematic preferences)：選好はしばしば不確かである。つまり、選択理論で要請されるような標準的な首尾一貫性を満足する選好体系を、実際の選択状況に求めるのは無理なことが多い。組織はチグハグで不明確な選好基準をベースに動いているのである。組織は、一貫性のある構造としてよりも、多様な目的のルーズな集まりとして

考えた方がふさわしい。選好は、行動の基礎であると同時に行動を通して発見されるものである。

- 不明瞭なテクノロジー (unclear technology)：テクノロジーは、しばしば不明瞭である。組織は生き残ろうと、そのうえ生産さしようといろいろと手を尽くすが、肝心のそれ自身のメカニズムが組織メンバーによって理解されているわけではない。ただ、単純な試行錯誤や、過去のフットした経験からの教訓のそれも残りカス、あるいは窮余の一策といったものを基礎にしてなんとかやっているのである。
- 流動的な参加 (fluid participation)：参加は、しばしば流動的である。参加者は、あちこちの決定場面に振り当てる時間と労力をその都度やりくりし、その量は一定していない。顔触れが刻々と変わるのである。その結果、組織の境界は、ゆらぎ、移ろう。すなわち、個々の選択場面の決定者と観客は、気まぐれに変わるのである。決定の全局面を終始支配するような参加者が一人もいないことも珍しくない。

このような複雑性、あいまいさ、組織化された無秩序が組織や選択状況においてほとんど常態であるとすれば、組織と選択状況は次のように捉えられることになる。²⁰⁾

組織は、問題を解き、決定を下すためのみならず、議論や解釈のための手続の集合体である。選択状況とは、(表明されるべき決定の場を捜している) 論題やある種の感情、および(自らがその答となるべき論題を尋ね歩く) 解、そして(問題や楽しみを追い求める) 参加者の出会いの場である。

このような捉え方は、「決定におけるさまざまな関連性があるあいまいであることを見すえている」²¹⁾ のである。すなわち、従来の理論によって組織や選択状況に課せられてきた関連性のエポケーである。

関連性があるあいまいであれば、選択状況における事象は、いっそう脈絡に依存したものとなり、あ

る選択状況で何が起こるかは、その選択状況（および参加者）が、他の人々、他の事柄そして他の出来事のその時に織りなす全体模様とどう調和するかに大きく左右される。²²⁾ 何が起こるかは、ルールにしか繋がっていない一つ一つの過程の錯綜がもたらすほとんど偶然の産物であるということになる。²³⁾ すなわち選択状況で生起する事態は、その選択状況を部分とする全体としてのモザイク模様との調和に依存するのだが、さらにそれは、そのモザイク模様自体が複雑で不安定でたえず変容するため、モザイクの構成要素の偶然的あるいはタイムリーな出合によって描かれるその時々モザイク模様との調和に依存する出来事なのである。このモザイク模様のもつ不安定性、変容性、あるいはダイナミズムを Cohen, March=Olsen は、組織内のいくつかの「流れ」で捉えようとする。

組織選択のゴミ箱モデルでは、「選択機会を、参加者が様々な問題や解を投げこむゴミ箱」とみなし、「決定は、組織内のいくつかのかなり独立した“流れ”の産物あるいは解釈」とされる。²⁴⁾ このような流れの主要なものは次の4つである。²⁵⁾

- 問題 (problem)：選択機会で論議されるべく提示される問題の流れであるが、問題は選択とは別物であって、たとえ選択がなされても問題は解かれなないということもある。
- 解 (solution)：解は問題が産み出したものというより、誰かが（問題とあまり関係なく）産み出したものである。コンピュータは、給料支払簿の管理上の問題で必要とされたときに発見された解というだけではない。それは、問題を積極的に探し求める一つの答でもある。ニーズを創り出すことは消費市場だけで起こる現象ではなく、選択過程での一般現象でもある。問題を明らかにしてはじめて答えを見つけられるという格言にもかかわらず、しばしば、答えとなるものを知ってから解くべき問題を知るのである。すなわち、解がそれにふさわしい問題を求めることもある。
- 参加者 (participant)：参加者は、出たり入ったりする。どの入口も他の場所の出口であるから、“入口”の分布状態は、新しい選択機会の特質のみならず、立ち去られる方の

選択機会の特質にも依存する。参加がどのように移り変わってゆくかは、（当の意思決定の特性によってよりはむしろ）実質的には、参加者が時間を他のどんなものに割かなければならないかといったことに左右される。

- 選択機会 (choice opportunity)：これは、組織が、決定と呼ぶにふさわしい行動を示すと期待される機会である。そうした機会は、定期的に、あるいは（組織が普通有している）選択のための場を明示する方法を通じて、現われる。

組織の選択は、そのような4つの流れがタイミングよく合流したときに行なわれる。選択機会には、参加者、問題、解が流入したり流出したりし、選択機会の様相は、その時点でその選択機会に滞まっている参加者、問題、解の存在とそれらの相互作用によって規定される。このような選択機会がいくつも様々な様相を呈しながら、参加者、問題、解と出会うべく組織の中を流れているのである。

ゴミ箱式過程は、問題、解、参加者が、一つの選択機会から、別の選択機会へ移行する過程でもあり、その移行は次のようになりかなり不規則である。²⁶⁾

そして、その移行には確たる規則性があるわけではなく、どんな選択になるか、それに至るまでどれ程時間がかかりそれによってどんな問題が解かれるか等は、その時同時に存在しているたくさんの選択機会、組織に入り込んだ問題群、問題を求める数々の解そして意思決定者のプライベートな関心等の織りなす複雑なモザイクに左右されている。

また Cohen, March=Olsen はゴミ箱式過程の特徴として問題とそれに対する選択との結びつきが部分的にルールであることを指摘している。²⁷⁾ 普通、決定をすることは問題を解く過程と考えられているが、実は、そうしたことは、しばしば行われているものではないという。選択過程において、いろいろな問題が扱われはするが、そうした問題の他に解および意思決定者の猫の目のように変わる組合せがたまたま何か行えそうな按

配になった時に選択はなされる。だから、問題が選択の場から飛び出た後、あるいは逆に問題が発見される前に選択が行われることがよくあるということになる。そこで Cohen, March=Olsen は、次のような3つの意思決定スタイルを識別する。²⁸⁾

○ 見過ごし (oversight) による選択

問題がすべて他の選択機会に振り分けられた時に、選択機会が新たに生まれ、そして直ちに選択のためのエネルギーがそこに入りこめば、問題を云々することなく（そもそも問題がそこにはなにもないので）、最小の時間とエネルギーで選択が行われる。

○ 飛ばし (flight) による選択

問題にとって“より魅力的な”選択機会がやって来るまでしばらくの間、ある選択機会が、その似つかわしくない問題をかかえている場合がある。そうした問題は魅力的な選択機会が現われるとそこに移ってゆくために、これまで仮の宿となっていた選択機会が決定を下せるようになる。といっても、その決定は何も問題を解決するわけではない（問題が新しい選択機会に入りこんだだけである）。

○ 解決 (resolution) による選択

ある選択機会には、一定の時間をかけた後に、問題を解く。その時間の長さは（問題の数によって）大きく異なる。組織の選択といえば、われわれは普通このケースを直ちに思う。

Cohen, March=Olsen によれば、意外にも解決による選択は意思決定の一般的スタイルではなく、通常、意思決定は飛ばしや見過ごしによる場合が多いのである。²⁹⁾ しかも、重要な選択機会では飛ばしや見過ごしによる選択が多く、重要でない選択機会では解決による選択が多いという。³⁰⁾ このような指摘は、組織が頻繁に意思決定をしているように見える割には問題があまり解決されないという事情を明確に説明するものである。ゴミ箱モデルは非決定性まで含む意思決定モデルであるともいえるだろう。

既述のように、ゴミ箱モデルでは、選択機会、参加者、問題、解の流れがタイミングよく合流したときに決定がなされるのであり、これらの流れは基本的には不規則なものであった。ただし、こ

れらの流れは組織構造や社会構造を通して流れるのであり、構造は次のようにして意思決定過程の結果に影響を及ぼす余地があるという。³¹⁾

○ 問題、選択機会、解あるいは決定者の到着パターンに作用する。

○ 潜在的参加者がその決定能力を選択機会に配分するのを規定する。

○ 流れと流れの間に水路を設けたりする。

したがって、管理は、「問題、選択機会、解および参加者間の結びつきを調整する」ものとして捉えられることになる。³²⁾

IV 「実質」と「象徴」から

March=Olsen は、既述のように、意思決定の過程と結果としての決定内容とのあまりにも当然すぎると考えられてきた関係さえもエボケーシ、選択過程が決定以外の「多くの事柄にとっての機会」であり、したがって「決定は、多様なドラマが演じられる舞台」であることを指摘して、選択過程に、決定結果に自動的に結びつく過程という意味とは別の意味を付与することの重要性を主張している。³³⁾

この点について、さらに March=Olsen は、「実質 (substance)」と「象徴」という表現を対照的に用いて論じている。すなわち、次のような記述である。

第二にわれわれは選択過程の象徴を検討する。選択過程は、そこから生じる実質的な結果いかにかわらず、それ自体が重要である。³⁴⁾

しかしながら、決定結果だけが決定過程での重大事ではない。過程それ自体に関連した数々の象徴も重要なのである。そこでは、地位が振り分けられ認められる。情報が交換される。教育訓練が行なわれる。実質的な決定結果が多く参加者にとって耳目を集めるほどのものではないときとか、あるいはあらかじめ結論がわかっていて意思決定の良し悪しが問題にならないような場合、決定過程を楽しむということが今度はクローズアップされ

てくる。³⁵⁾

また、March=Olsen は、組織を「問題を解き、決定を下すためのみならず、議論や解釈のための手続きの集合体」³⁶⁾ として捉え、決定が解釈である可能性も指摘する。

ゴミ箱にたとえられる実際の意思決定では、決定は、組織内のいくつかのかなり独立した“流れ”の産物あるいは解釈なのである。³⁷⁾

このように March=Olsen の理論では、事柄をそれ自体として捉えたものであることを示す「実質」、事柄にそれ自体とは異なった意味が付与されたものとしての「象徴」、そして付与ないし形成された意味の「解釈」という概念が重要な役割を演じている。

意思決定過程自体と決定結果は実質として捉えられ、意思決定過程から派生する、あるいはそこに付与される決定内容とは別の意味が決定過程への参加者や組織に影響あるいは浸透するとき、意思決定過程は象徴となる。対象を象徴として捉えるということは、対象それ自体としての「実質」とそこに付与された、対象に依拠しながらも対象それ自体とは異なる意味という2つのレベルを設定し、象徴の意味を重視することである。このような捉え方から、例えば、選択状況への参加者にとって象徴の方が実質よりも重要であるから、事柄の取り扱い方を改めたり、表現の仕方を変えただけで、事がスムーズに運ぶといったことが少なくないというような実践的示唆も出てくる。³⁸⁾

しかし、実質と象徴の意味という二層による把握だけで十分なのであるか。この二つのレベルしか存在しないということになれば、対象それ自体としての実質は非人称的客観性の装いを獲得し、象徴の意味はいかに強調されようとも主観的で特殊なものという扱いを受ける可能性を排除できないであろう。すなわち、実質と象徴の意味という二層だけによる把握は、客観的存在と主観の意味という二項対立に容易に重ね合わされるのである。

さて、March=Olsen の場合、意思決定過程が実質と象徴の意味という観点から捉えられているが、この「実質」とは「客観的事実」としての実

質なのであろうか。この意思決定過程は、選択機会、参加者、問題、解という比較的独立した組織内の流れのタイミングのよい合流である。だとすれば、意思決定過程自体がこれらの4つの流れのタイミングのよい合流に付与された意味でもある。すなわち、組織内の4つの流れの合流を実質とすれば、意思決定過程はその意味となる。見方を変えれば、実質であったものが意味となるのである。すでに別の機会において論じたように、実質と意味という二項対立は、重層的な意味の世界のなかで相対化され解消されることになる。³⁹⁾「実質」も意味なのである。したがって、これは意味の世界の問題となる。すなわち、実質の意味と象徴の意味とは、対象をめぐる層状の意味の世界において無限に積み重なっているかもしれない意味階層のなかで、認識主体の注目により現出してくる二つの意味のレベルとして捉えることができるのである。

March=Olsen は、それまでの諸理論によって組織現象に課せられてきた諸関係を「エポケー」し、それらに依存する組織的現実らしきものを解体することで、組織現象と人間活動の根本的なところまで迫ったからこそ、意味と解釈という人間行為の核心に触れる部分に注目することができたのである。このように組織現象を追求する姿勢は、組織選択のゴミ箱モデルとして結実しただけでなく、意味形成あるいは意味の世界の理論化への扉を開いてくれるものでもある。

〈注〉

- 1) フッサール, E., 「デカルト的省察」(船橋弘訳)『世界の名著51: プレンターノ・フッサール』中央公論社, 1970, pp. 198-207.
- 2) March, J. G. and Olsen, J. P., *Ambiguity and Choice in Organizations*, Universitetsforlaget, 1972, p.10 (遠田雄志・A. ユング訳『組織におけるあいまいさと決定』有斐閣, 1986, p.2).
- 3) モラン, E. 『複雑性とはなにか』(古田幸男・中村典子訳) 国文社, 1993年, p.12.
- 4) March, J. G. and Olsen, J. P., *op. cit.*, p.11 (邦訳, pp.3-4).
- 5) *Ibid.*, pp.11-12 (邦訳, p.4).

- 6) *Ibid.*, p.12 (邦訳, pp.4-5).
- 7) *Ibid.*, p.13 (邦訳, pp.6-7).
- 8) *Ibid.*, p.13 (邦訳, p.7).
- 9) *Ibid.*, pp.14-19 (邦訳, pp.8-17).
- 10) *Ibid.*, p.15 (邦訳, p.11).
- 11) *Ibid.*, p.17 (邦訳, p.13).
- 12) *Ibid.*, p.17 (邦訳, p.14).
- 13) *Ibid.*, p.18 (邦訳, p.16).
- 14) *Ibid.*, pp.19-20 (邦訳, pp.17-19).
- 15) *Ibid.*, pp.19-20 (邦訳, p.18).
- 16) モラン, E『前掲書』p.118.
- 17) March, J. G. and Olsen, J. P., *op. cit.*, p.12 (邦訳, p.5).
- 18) *Ibid.*, p.12 (邦訳, p.5).
- 19) ・Cohen, M. D., March, J. G. and Olsen, J. P.,
“A Garbage Can Model of Organizational Choice,” *Administrative Science Quarterly*, Vol.17,
No.1, 1972 a, p.1.
・Cohen, M. D., March, J. G. and Olsen, J. P.,
“People, Problems, Solutions and the Ambiguity
of Relevance,” in March, J. G. and Olsen, J. P.,
op. cit., 1972 b, p.25 (邦訳, p.29).
- 20) Cohen, M. D., March, J. G. and Olsen, J. P., *op. cit.*, 1972 b, p.25 (邦訳, p.30).
- 21) *Ibid.*, p.26 (邦訳, p.30).
- 22) *Ibid.*, p.26 (邦訳, p.30).
- 23) *Ibid.*, p.26 (邦訳, p.30).
- 24) *Ibid.*, p.26 (邦訳, p.31).
- 25) *Ibid.*, pp.26-27 (邦訳, pp.31-32).
- 26) *Ibid.*, p.36 (邦訳, p.48).
- 27) *Ibid.*, p.36 (邦訳, p.49).
- 28) *Ibid.*, p.33 (邦訳, pp.42-43).
- 29) *Ibid.*, p.34 (邦訳, p.45).
- 30) *Ibid.*, p.35 (邦訳, p.47).
- 31) *Ibid.*, p.27 (邦訳, p.33).
- 32) *Ibid.*, p.31 (邦訳, p.40).
- 33) March, J. G. and Olsen, J. P., *op. cit.*, p.11 (邦訳, pp.3-4).
- 34) *Ibid.*, p.45 (邦訳, p.67).
- 35) *Ibid.*, p.47 (邦訳, pp.70-71).
- 36) Cohen, M. D., March, J. G. and Olsen, J. P., *op. cit.*, 1972 b, p.25 (邦訳, p.30).
- 37) *Ibid.*, p.26 (邦訳, p.31).
- 38) ・遠田雄志『あいまい経営学』日刊工業新聞社,
1990, p.83.
・Cohen, M. D. and March, J. G., *Leadership
and Ambiguity*, Harvard Business School Press,
1974, pp.208-209.
- 39) 稲垣保弘「組織シンボリズムと暗黙知：意味の
世界の理論化へ向けて」『経営志林』法政大学経営
学会, 第29巻第4号, 1993, pp.39-49.